

**Государственное бюджетное профессиональное образовательное  
учреждение Московской области  
"Колледж "Подмосковье"**

Контрольная работа

для студентов заочного отделения

По дисциплине «*Менеджмент*»

Специальности 23.02.01 «Экономика и бухгалтерский учёт (по отраслям)»

38.02.03 «Операционная деятельность в логистике»

	Составил преподаватель _____ О.В. Морозова
--	---

2019 г.

## ***Общие методические рекомендации к оформлению контрольной работы***

Контрольная работа является отчетом о самостоятельной работе и обязательна для выполнения каждым студентом.

Работа может быть написана в тетради от руки или в электронном варианте в распечатанном виде.

Работа должна быть написана разборчиво, четко, через строчку (если тетрадь в клетку). Объем контрольной работы не более 24 страниц тетрадного формата или 10-15 листов формата А 4.

Перед каждым ответом нужно писать номер и полный текст вопроса, ответ на новый вопрос начинать со следующей страницы.

В конце контрольной работы перечисляется использованная литература (фамилия и инициалы автора, полное наименование учебника, издательство, год издания), затем следует подпись студента и дата выполнения работ. Для рецензии преподавателя следует оставить 1 чистый лист.

Ответы должны быть по существу вопроса, четкие, полные и ясные.

Выполненная работа представляется в строго установленные графиком сроки. Вариант контрольной работы определяется порядковым номером студента согласно списку группы. Работа оценивается **«зачтено»** или **«не зачтено»**. Студент, получивший контрольную работу с оценкой «зачтено», должен внимательно ознакомиться с рецензией преподавателя, и если в ней имеются замечания, то письменно доработать отдельные вопросы с целью углубления своих знаний. Если работа «не зачтена», то она возвращается студенту с замечаниями и рецензией и выполняется им вновь.

Проверенная контрольная работа (с необходимыми дополнениями) предъявляется при сдаче зачета или экзамена. Без предъявления зачтенной контрольной работы студент к экзамену **не допускается**.

**Варианты контрольной работы**  
**по дисциплине «Менеджмент»**

Порядковый номер в списке группы, шифр	Варианты контрольной работы
1	1,5, 31, 25, 40
2	2,11,16, 20, 39
3	3,7, 11, 32, 38
4	4, 9, 13, 33, 41
5	5,10,15, 34, 42
6	6,13, 10, 21, 44
7	7, 12,18, 26, 43
8	8, 12, 16, 20, 44
9	9, 10,17, 19, 45
10	6,10, 23, 35, 42
11	4,11, 19, 22, 40
12	5,12, 27, 35, 41
13	7, 3,13, 30, 40
14	8,14, 24, 34, 39
15	9,15, 22, 27, 43
16	10,17, 23, 28, 42
17	9, 11,18, 16, 45
18	12,18, 25, 29, 44
19	13,40, 37, 5, 38
20	11,14, 26, 7, 40
21	9, 15, 19, 32, 39
22	3,16, 34, 15, 45
23	1,9,18, 31, 43
24	10, 15, 24, 30, 43
25	2, 8, 16, 33, 41
26	7, 10, 15, 35, 39
27	2,10,17, 28, 40
28	3, 9, 34, 38, 43
29	1, 16, 22, 42, 35
30	4, 17, 23, 44, 38

## *Задания контрольной работы*

1. Понятие менеджмента, его сущность, задачи, объект, субъект. Этапы развития.
2. Менеджмент как особый вид профессиональной деятельности, его необходимость и место в системе социально-экономических отношений.
3. Сущность и характерные черты современного менеджмента. Модели менеджмента – американская, японская, европейская.
4. Организация как основа менеджмента. Общие характеристики и основные признаки организации.
5. Организация как объект менеджмента. Органы управления организацией.
6. Цикл менеджмента, характеристика его основных составляющих.
7. Процесс управления, его содержание, элементы.
8. Организационные структуры и основные принципы их построения.
9. Основные типы организационных структур управления, их достоинства и недостатки.
10. Сущность делегирования, правила и принципы делегирования.
11. Потребности персонала и их удовлетворение, способы улучшения мотивации труда.
12. Власть, виды власти, методы влияния, управленческая решетка.
13. Управление группами в организации, типы групп. Создание команд и управление ими.
14. Процесс принятия решений. Типы решения, требования к ним, методы принятия решений.
15. Процесс принятия управленческих решений. Уровни и этапы принятия решений.
16. Коммуникативность, коммуникации в организации, их виды и роль в управлении.
17. Процесс коммуникации, его элементы и этапы. Типы коммуникационных сетей.
18. Деловое общение, его фазы. Условия эффективного общения.
19. Контроль в процессе управления, его цели и области, этапы контроля.
20. Миссия и цели предприятия. Значение, виды целей.
21. Самоменеджмент, техника организации личной работы руководителя.
22. Планирование в системе менеджмента - понятие, принципы, методы.
23. Планирование стратегическое, тактическое, оперативное, их сущность и значение.
24. Мотивация, ее основные задачи, сущность, мотивационный процесс.

25. Внешняя среда организации: понятие, основные элементы, влияние на организацию.
26. Внутренняя среда организации: понятие, основные элементы.
27. Власть, виды власти и влияние, методы влияния.
28. Лидерство и власть. Эффективный стиль лидерства.
29. Природа и типы конфликтов в организации, причины и последствия конфликтов.
30. Стресс, его причины, влияние на деятельность работника и организации, снижение уровня стресса.
31. Вас назначили руководителем небольшого подразделения. Вам надо принять решение о том, какую модель управления применить в своем подразделении: «Жесткий контроль или самоконтроль работников?». Ответ Вы решили поискать у классиков менеджмента, вспомнить колледж, почитать о «школе человеческих отношений» и составить себе список аргументов «за и против», взвесить новые подходы и старые, подумать, одним словом. Итог Ваших раздумий Вы изложили в короткой аналитической записке с аргументами «за» и «против», т. е. преимущества и потери.
32. Вы работаете мастером в женском коллективе на фабрике детских игрушек. Подчиненные Вам бригады занимаются росписью «лиц» кукол: доводкой штампованных кукол, оформлением и художественной росписью лиц кукол, которые затем отправляют в торговую розничную сеть. В руководстве сложилось мнение, что на участке не все ладится. Отдел продаж уже несколько раз возвращал продукцию с нареканиями от магазина, что у кукол злые лица и покупатели быстро разбирают «веселых» кукол, а «злые» не берут, магазин их возвращает. Приходится переделывать, что достаточно дорого обходится фабрике. Вы решили разобраться с проблемой. Вспомнили, что когда-то в университете Вы изучали материалы по Хоторнскому эксперименту, но уже забыли основные детали. Вы решили, что, возможно, Вам тоже не мешает провести эксперимент. Отправились в библиотеку и подготовили описание Хоторнского эксперимента для руководства и свои предложения, как провести свой эксперимент, чтобы выяснить, почему у бригады бывает такой «злой» брак.

Основные цели и направления исследований Вы изложили в служебной записке...

33. Ирина Сергеевна Колесникова работает под руководством одного и того же начальника уже 11 лет. Однажды ее давняя подруга за чаем спросила, насколько хорошо ей работать со своим начальником? Прозвучал приблизительно такой ответ: «Вообще –то ничего. Он мне не досаждаёт. Я

делаю совою работу». Тогда подруга поинтересовалась: «Но ты же работаешь на одном месте уже 11 лет. Как ты работаешь? Тебя когда –нибудь повысят? Пожалуйста, не обижайся, но мне совершенно непонятно, какое отношение имеет то, что ты делаешь, для работы фирмы».

Ирина Сергеевна задумалась: «Я действительно не знаю, хорошо ли я работаю... Мой начальник никогда со мной об этом не говорит. Правда, я всегда считала, что отсутствие новостей – уже хорошая новость. Что касается содержания и важности работы, то при приеме на работу мне что-то очень невнятно объяснили и больше об этом речи не было. Мы с руководителем особенно не общаемся».

Вопросы:

1. Какой вид коммуникаций описан в ситуации?
2. Какие условия и цели эффективности коммуникаций между руководителем и подчиненным отсутствуют?
3. Как можно определить уровень вертикальных коммуникаций?
4. Существуют ли возможности для восходящих коммуникаций в данной ситуации?
5. Каким образом можно более эффективно построить обратную связь в данной ситуации?

34. АО Кирпичный завод г. Видное занимается производством и продажей кирпича и стройматериалов. Данное предприятие имеет следующий аппарат:

- отдел прогнозирования и планирования маркетинга;
- технологический отдел;
- производство: цех 1 и цех 2;
- отдел сбыта;
- отдел по исследованию рынка;
- бухгалтерию.

Работники этих подразделений входят в подчинение руководителям служб: управляющему планового отдела, технологу, управляющему службой рыночных исследований, главному бухгалтеру, товароведу - маркетологу. Управление заводом осуществляет совет директоров.

1. Определите тип и составьте схему данной структуры.
2. Назовите ее достоинства и недостатки.

35. Розничное торговое предприятие «Кристина» осуществляет торговлю обувью (мужского, женского и детского ассортимента). Режим работы магазина с 10 - 00 до 19 - 00 ч., без перерыва на обед и выходных дней.

Общая площадь магазина 150 кв.м. Площадь торгового зала 120 кв.м. Штат магазина 18 человек.

Составьте:

1. Схему организационной структуры управления организацией.
2. Обоснуйте свой выбор.
3. Опишите достоинства и недостатки данной структуры.

36. Одной из основных проблем, возникших перед заводом, выпускающим трактора, является недостаточная ритмичность производства. Она не позволяет обеспечить дальнейший рост производства тракторов, использующихся устойчивым спросом на рынке сбыта.

Чтобы подготовить и принять решение о проведении специальных мероприятий по обеспечению ритмичного функционирования производства, руководство завода должно четко сформулировать цель, характеризующую, с одной стороны, уровень ритмичности производства тракторов, которого хотелось бы достичь при реализации намечаемых мероприятий, а с другой – путь, который приведет к достижению поставленной цели.

Проблема.

Как бы вы на месте руководства завода сформулировали цель, достижение которой гарантировало бы заводу необходимый уровень ритмичности производства? Сформулируйте главную цель и цели-средства, достижение которых способствовало бы повышению объема производства тракторов в приведенной управленческой ситуации за счет увеличения ритмичности их производства.

37. Вы главный менеджер на крупной фирме по производству всемирно известных сигарет. У фирмы имеются многочисленные фабрики по всему миру. Она достигла большого объема продаж. Появилась возможность открыть еще фабрику в одной из стран СНГ, и от Вас зависит решение - подписать новый контракт или нет. С одной стороны, строительство данной фабрики обеспечит новыми рабочими местами этот регион, тем самым решится актуальная проблема безработицы; а с другой стороны - это принесет большой доход Вашей фирме. Однако Вы, занимаясь производством и продажей крупных партий сигарет, до сих пор не были убеждены в том, что курение вызывает рак. Недавно Вам в руки попал отчет об исследовании, в котором были установлена прямая связь между курением и онкологическими заболеваниями.

Какое решение Вы примите? Подпишите новый контракт или нет? Почему? Ответ обоснуйте.

38. В российской экономической литературе излагается мнение о том, что имеется пять базовых направлений в работе менеджера, какой бы областью он ни занимался. Их результатом является интеграция ресурсов для поддержания жизнеспособности и развития организации.

Во-первых, менеджер устанавливает цели. Он определяет конкретные задачи и пути их решения для достижения целей.

Во-вторых, менеджер организует фирму как систему на их выполнение. Он анализирует виды деятельности, решения, необходимые для достижения целей. Затем выявляет проблемы, ставит задачи, группирует проблемы и задачи и поручает конкретным сотрудникам их выполнение.

В-третьих, менеджер поддерживает мотивацию труда и коммуникации внутри фирмы. Он составляет команду из людей, ответственных за определенную работу, делая это с помощью различных приемов, путем кадровых решений (об оплате труда, назначениях, повышениях и др.), а также множества решений, повышающих качество труда и жизни сотрудников. При этом осуществляются постоянные связи менеджера с подчиненными, высшим руководством, коллегами.

В-четвертых, менеджер создает систему контроля. Он определяет единицы измерения, фиксируя показатели, сориентированные на работу всей организации и в то же время на работу конкретного сотрудника. Он анализирует и оценивает достигнутые результаты, сообщая о них своему руководству, подчиненным и коллегам.

Вопросы

1. Все ли главные аспекты многообразной деятельности современного менеджера здесь учтены?
2. Что, на ваш взгляд, нужно добавить, чтобы общая характеристика действий менеджера стала более полной?
3. Какие направления в работе менеджера являются приоритетными?

39. Изобразите «Управленческую решетку» Блейка и Мутона. Дайте ей краткую характеристику. Определите занимаемое Вашим руководителем поле на «решетке», характеризующее применяемый им на практике стиль управления? Дайте краткую характеристику. Если бы Вы были руководителем какое поле занимали бы Вы? Почему?

40. Используя классификацию потребностей, разработанную А. Маслоу, определите, какими способами менеджер может удовлетворить потребности своих подчиненных в самовыражении.



41. В проектом отделе информационной компании работали инженерами две женщины – Анастасия М. и Елена И. Они пришли в организацию одновременно, но стиль их работы сильно различался. Анастасия была на редкость добросовестна, пунктуальна и требовала того же от подчиненных, к тому же не отказывалась от внеплановой работы.

Елена, в свою очередь, работала нестабильно, периоды активности чередовались у нее со спадами настроения и работоспособности, она жаловалась на давление, сердцебиение, но на больничный никогда не ходила, объясняя это тем, что не хочет терять в зарплате. Руководитель всегда шел ей на уступки, зная, что может положиться на Анастасию. Когда Елена отказывалась от мелких поручений или в очередной раз ссылалась на плохое самочувствие, то начальник отдела передавал часть ее работы Анастасии. Причиной первых столкновений между сотрудницами послужили ошибки в работе Елены. Так как Анастасии приходилось доделывать некоторую часть работы за Елену, то она стала требовать качественного и своевременного ее исполнения. И хотя свои замечания и требования Анастасия высказала Елене без свидетелей, та сделала инцидент предметом обсуждений в отделе. Конфликт перерос в неприязнь коллег друг к другу. И их непосредственный руководитель, решив не лезть в женские дела, при первой возможности полностью разделил их функции и предложил Анастасии занять другое рабочее место в соседнем отделе. Анастасия отказалась выполнять другие функциональные задачи и потребовала, чтобы руководитель пересадил Елену в другой отдел, так как именно она отлынивает от работы и виновата в сложившейся ситуации.

Вопросы: Разъясните позицию участников ситуации. Кто, по Вашему мнению, в большей степени влияет на ситуацию? Есть ли ошибки в решениях руководителя? Какие? Как должны поступить участники, чтобы разрешить возникшую проблему? Предложите компании решение проблемы.

42. Вы уже несколько лет работаете в компании в отделе обучения персонала. Ваши обязанности весьма однообразны, но в то же время Вы не отвечаете за конечный результат, так как наряду с другими сотрудниками выполняете работу по поручению руководителя отдела обучения персонала. Вы выполняете главным образом такие стандартные действия:

– получаете заказ на обучение от руководителя отдела и вносите его в базу планирования обучения;

- составляете список работников на обучение или повышение квалификации по заявкам руководителей подразделений;
- вносите все данные по сотрудникам и передаете эту заявку своему руководителю.

В общем, Вы дошли до той стадии в работе, когда стало скучно, но зато Вы имеете возможность отпрашиваться по необходимости, и в коллективе очень хороший психологический климат.

Однако в последнее время Вы чувствуете, что неудовлетворенность трудом усиливается, а Вы готовы выполнять более сложную работу или хотя бы попробовать, причем Вам хотелось бы, чтобы Ваша работа не зависела от результата работы других. В общем, Вы уверены, что руководитель мог бы уже предложить Вам место повыше. В ответ на Вашу просьбу о повышении руководитель сказал, что ответит через несколько дней. Через три дня начальник предложил Вам следующие условия:

- по результатам работы за предыдущее время он не видит оснований для повышения, но предлагает Вам в течение следующих двух месяцев выполнять функции ведущего специалиста вместе с теми, что у Вас уже есть;
- официальное распоряжение о повышении будет сделано, если Вы будете отлично справляться со всей работой;
- оплата не меняется, но если работа будет выполнена качественно, то Вы получите премиальные, размер которых также будет зависеть от результата.

Вопросы и задания:

Оцените предложение руководителя по каждому пункту.

Какие условия Вы хотели бы изменить?

Предложите руководителю свой вариант решения.

43. В компании «Бета» по производству шоколадной продукции после ухода начальника отдела технологии на его место была назначена Екатерина В., которая до этого работала ведущим специалистом. Но вообще-то кандидатов было двое: Екатерина В. и Элиза Н., которая занимала такую же должность, как и Екатерина. Обе имели одинаковый уровень знаний, умений и навыков, но вышестоящие руководители выбрали Екатерину, так как она дольше работала в организации. А у Элизы гораздо больше общий стаж работы.

Через полгода стали появляться недостатки в работе Екатерины. По характеру она была очень скрупулезна и проверяла до точки все расчеты и отчеты сотрудников, так как никому не доверяла. В группе были очень квалифицированные сотрудники, которые сдавали все вовремя, и после первых проверок их работы было ясно, что они не допускают ошибок. Но даже спустя два месяца пребывания на должности Екатерина продолжала

проверять отчеты опытных сотрудников и новичков и оставалась допоздна. В итоге накопилась усталость, она перестала успевать. Она не прислушивалась к коллегам и делала так, как считала нужным. Учитывая, что премиальные получали на весь отдел, а с отчетами все время запаздывали, руководство стало урезать премиальные на коллектив, а они выплачивались один раз в квартал.

Екатерина отвечала на возмущение старых сотрудников тем, что она не может отдельно подавать их отчеты и отдельно результаты работы молодых сотрудников вышестоящему руководству, так как оно требует все одновременно. Поэтому задержки происходят не по ее вине, а потому что у новичков очень много ошибок, и все отчеты приходится задерживать. Следовательно, вполне справедливо, что отдел получает меньше премиальных, чем обычно.

Вопросы и задания:

Кто из участников, по Вашему мнению, в большей степени влияет на ситуацию?

Что можно сделать, чтобы руководство компании получало отчеты от отдела вовремя?

Дайте рекомендации Екатерине: как наладить порядок подачи и проверки работы сотрудников отдела.

44. Фабрика представляет собой группу компаний: «Альфа» занимается сбытом продукции, «Бета» специализируется на производстве бумаги, «Б-Потенциал» управляет имущественным комплексом. Было решено разделить фабрику на три самостоятельных юридических лица, так как за ней числилась кредиторская задолженность, а также шла подготовка к процедурам приватизации и акционирования.

Служба персонала, состоящая из четырех человек, следует таким принципам кадровой политики предприятия:

- поддерживать профессионализм каждого сотрудника;
- создавать необходимые условия для работы каждого сотрудника;
- ориентировать персонал на цели и задачи бизнеса;
- научить персонал следовать правилам компании.

Кадровая политика выстроена таким образом, что каждый сотрудник принимает все правила и нормы работы, выполняет поставленные задачи. В компании есть положение о премировании. Но оно распространяется лишь на сотрудников отдела продаж. Премия начисляется за поступление денежных средств в текущем месяце от новых клиентов (0,1 %), либо от прежних, либо от тех, которые уходили к другим компаниям, но вернулись (0,05 %). Также

введены дополнительные коэффициенты за выполнение индивидуального плана работ и плана всего отдела.

Кроме премий сотрудники получают доплаты за выполнение обязанностей временно отсутствующих, за работу в праздничные и выходные дни, за сверхурочные и за совмещение должностей.

Через несколько месяцев после принятия положения о премировании стали снижаться показатели у тех сотрудников, на которых не распространялись нормы локального акта.

Вопросы:

Есть ли, по Вашему мнению, недочеты в системе мотивации персонала?

С чем связано, что у части сотрудников снизились показатели результативности работы?

Какие решения можно выработать, чтобы стимулировать сотрудников, не числящихся в отделе продаж?

45. Прочитайте описание ситуации. Найдите в поведении участников ситуации подтверждение теории А. Маслоу, Д. Мак – Клелланда, Ф. Герцберга.

Студенческие друзья Сергей, Андрей и Глеб, не видевшиеся десять лет со дня окончания университета, после вечера встречи однокурсников решили побеседовать, вспомнить студенческие годы и рассказать о том, как у них идут дела сейчас. Вспоминания не заняли очень много времени, разговор о текущей жизни представлял гораздо больший интерес.

«Мне ужасно надоела моя работа», - сказал Глеб. «Сначала, когда я пришел в издательство, казалось, меня ждет интересная и разнообразная работа. Поначалу все так и было, пока я не стал начальником отдела. Теперь я потонул в море административной работы, должен отдавать команды подчинённым, что мне доставляет мало удовольствия. И домой прихожу, когда мои уже спят. С друзьями встретиться некогда. Я согласен получать меньше, лишь бы быть более свободным и иметь меньше ответственности. Может быть, кому – то и нравится командовать. Но, это видно не для меня».

«Не знаю, достаточно ли тебе твоей зарплаты. А я совсем не удовлетворён тем, сколько платят мне. Хотя денег на жизнь мне хватает. Но не это самое главное. Я уже работаю пять лет в институте, все меня знают, участвовал в написании нескольких монографий, а получаю столько же, сколько и племянник директора, который только в этом году пришел к нам после окончания заочного института. Я надеялся сделать быструю карьеру. Но почти не вижу никого движения кадров, на руководящие должности, в

основном, принимают со стороны. При первой же возможности получить продвижение на стороне - уйду».

«Удивительные вы люди. Все о деньгах, да о карьере. Как будто ничего другого на работе нет. Конечно, когда я сразу после университета получал гроши, было плохо. Но сейчас зарплата нормальная, однако, радости от этого я не испытываю, сидят пять человек в тесной комнате, мой сосед курит беспрерывно и выходить из комнаты не собирается. Начальник вечно лезет со своими рекомендациями. Я его голос уже слышать не могу. Единственное, что удерживает, так это то, что работа интересная, а также то, что в последнее время получаю хорошие результаты. Ну и жена будет против, если я уйду. Все же садик, больница и путёвки к отпуску почти бесплатные. Так что приходится мириться. А что поделаешь – надо думать о будущем», - так закончил свой монолог Андрей.

### **Рекомендуемая литература**

1. В.Д. Грибов. Менеджмент. - М.: КНОРУС, 2017.
2. Е.Л. Драчёва, Л.И. Юликов. Менеджмент. - М.: «Академия», 2018.
3. Е.Л. Драчёва, Л.И. Юликов. Менеджмент. Учебник и практикум. - М.: «Академия», 2018.